

# INSTITUCIONALIZACIÓN DE RACIONALIDADES EN UNA INDUSTRIA CULTURAL: LA TAUROMAQUIA EN MÉXICO

**Francisco Javier Velázquez Sagahón**

*Profesor-investigador, Departamento de Estudios Organizacionales,  
Universidad de Guanajuato*

## Introducción

Existen valiosas investigaciones que han abordado a las organizaciones en México desde una perspectiva interdisciplinaria, aunque en la mayoría de estos trabajos, la organización es aislada de su entorno, con la finalidad de analizarla y comprender aspectos particulares de ésta. Sin embargo, otra perspectiva de análisis consiste en identificar a la organización como un conjunto de acciones realizadas entre los diversos actores de un sector organizacional más amplio. José Santos, en su investigación sobre agencias gubernamentales, aporta elementos metodológicos innovadores sobre esta perspectiva: “es necesario recuperar el concepto de complejidad de la organización, lo que significa dejar de conceptuarla como un ente monolítico, homogéneo y aislado” (Santos, 2004:159).

Entonces el reto es, para la comprensión de la complejidad de un sector organizacional, realizar un análisis de las acciones conjuntas que se establecen entre los diversos actores que lo conforman. En este artículo se denomina tauromaquia, a todas las actividades básicas y complementarias para presentar un espectáculo en donde un individuo lleva a cabo la acción de lidiar y dar muerte a un toro bravo, ante la presencia del público que paga por ver el espectáculo. Se analizan los actores organizacionales que conforman la tauromaquia en México. Las ganaderías, la empresa, los matadores, los banderilleros, los aficionados y muchos actores más, han conformado organizaciones que dan sustento a este tipo de espectáculo también conocido como fiesta brava. Diversos actores organizacionales conforman una red de relaciones a pesar de la amplia diversidad de lógicas y racionalidades.

dades que pueden identificarse en este sector, muchas de las cuales parecen contradictorias. ¿La organización genera la acción?, ¿es a partir de la acción que se genera la organización?, ¿existen percepciones comunes en toda esta dinámica de relaciones entre actores?, ¿por qué el público paga por asistir a un espectáculo que en primera instancia parece un absurdo?, ¿cuál es la racionalidad de la organización ganadera?, ¿cuál es el éxito del empresario?, ¿qué motiva a los jóvenes novilleros a arriesgar su vida frente a un animal de más de 400 kilogramos? A pesar de que aparentemente los móviles de cada actor organizacional son diferentes, todos ellos se interrelacionan de una manera dinámica, lo que de algún modo ha permitido la existencia de esta acción en México a lo largo de casi 500 años. Es posible identificar casos de estudio organizacional con características similares a las organizaciones taurinas, pero este sector tiene su propia especificidad. No es un sector comercial regular. Parece ser que la tauromaquia en México es una industria especial, en donde coexisten diversos factores organizacionales que han permitido la existencia de esta manifestación heredada de España, desde los tiempos de la conquista hasta nuestros días, lo que obliga a hacer un análisis de los procesos institucionales de este sector. Se presentan los resultados del análisis bibliográfico realizado, así como de la exploración empírica efectuada mediante entrevistas a profundidad con un empresario, dos ganaderos, dos toreros, un novillero, un subalterno, tres aficionados y un reportero. Además se recabaron datos durante la visita a ganaderías, asistencia a novilladas, corridas de toros y conferencias de prensa, así como la participación en tientas y reuniones de aficionados.

### **La institucionalización de la acción en España**

Un primer paso para iniciar el análisis de la tauromaquia desde la perspectiva organizacional es remitirse a las fuentes que documenten su historia y conocer los cambios que se hayan

presentado en el desarrollo de esta acción. Existen diversas teorías que establecen las razones y motivos del enfrentamiento entre el toro y un ser humano, con líneas basadas en percepciones mitológicas, religiosas, tradicionales y culturales (Álvarez, 1998:15). Debido a esta diversidad de teorías que buscan explicar la génesis de la tauromaquia, es importante seleccionar aquellas referencias históricas que resultan verosímiles y que permitan hacer aportaciones sólidas para aproximarnos a la comprensión de esta acción en el tiempo actual. Adicionalmente, es importante tener una herramienta inicial de análisis que permita procesar e interpretar los diversos datos que emergen de cientos de escritos y libros que han documentado las acciones establecidas alrededor de la tauromaquia durante casi dos siglos; y esta herramienta debe de ser de naturaleza interdisciplinaria, ya que al ser esta investigación de corte organizacional, deben incorporarse diversas disciplinas que se interrelacionen entre sí, con la finalidad de aproximarse a la comprensión de este fenómeno con una perspectiva organizacional. Se pudo haber optado por iniciar esta investigación con herramientas teóricas basadas en el poder, en las estructuras organizacionales o en teorías económicas. Un ejemplo de esto es la aproximación primordialmente económica que sobre la tauromaquia elaboró Adrian Schuber en su investigación realizada en España a finales del siglo xx.

En primer lugar y por encima de todo, los toros fueron un negocio. Desde el principio, su objetivo era ganar dinero: para instituciones privadas, para objetivos públicos, y para mantener a un creciente número de personas, para muchas de las cuales constituían la única fuente de ingresos. Los toros eran una industria cultural y, como toda industria, implicaban a diferentes grupos con intereses divergentes, cuyas relaciones eran complicadas y conflictivas. Toreros, ganaderos, empresarios, críticos y aficionados han formado siempre un caleidoscopio de intereses contrapuestos, y han peleado entre sí por el poder y la ganancia (Schuber, 1999:27).

Esta percepción de Adrian Schubert incorpora algunos elementos interesantes sobre los cuales hay que reflexionar para llegar a establecer una herramienta propia de análisis. Se comparte plenamente el concepto de “industria cultural” debido a que la tauromaquia tiene una influencia regional que parte de la interacción entre el ser humano con su medio ambiente (Geertz, 1973:29). De la misma manera se considera una aportación muy valiosa el concepto de «caleidoscopio de intereses contrapuestos» debido a que es importante partir del supuesto de que la tauromaquia está conformada con diversos actores, con coincidencias pero también con profundas diferencias. El concepto que no se comparte es la afirmación en donde establece que la razón principal de la tauromaquia es la de “ganar dinero”. En la aproximación exploratoria realizada sobre algunos aspectos de la tauromaquia se pudo establecer como un supuesto, que existen otros factores que deben ser considerados como elementos de génesis o cohesión de las acciones de la tauromaquia y no son precisamente de orden económico. Debido a esto y como una alternativa a esta percepción económica que Schubert propone como fundamental, se inicia el análisis de este sector complejo, teniendo como herramienta básica la teoría institucional, debido a que aporta elementos explicativos que pueden ser identificados en la revisión histórica de la tauromaquia. Dentro de la corriente institucional tradicional, Peter Berger y Thomas Luckmann establecen referentes teóricos relativos a cómo la sociedad construye la realidad (Berger y Luckman, 2005:11). Su análisis sobre cómo se lleva a cabo el proceso de institucionalización en la interacción social, proporciona un referente muy importante, ya que los orígenes de la tauromaquia han seguido pautas muy similares a las descritas por estos autores. Se entiende por institucionalización el largo proceso mediante el cual una acción es incorporada poco a poco como una rutina y costumbre por un colectivo y es transmitido este conocimiento por diversos medios, de generación en generación.

De esta manera, se documenta el año 711 como el inicio de la guerra entre moros y cristia-

nos en lo que hoy es territorio español. Debido tal vez a los ocho siglos que se prolongó este conflicto, algunos guerreros de los dos bandos, ya sea para entretenerse o ejercitarse, enfrentaban desde su caballo y daban muerte al toro salvaje que habitaba la región y además, este hecho era una forma de demostrar su destreza guerrera y su valor (Carrión, 2003). Esta acción tiene las características ya descritas por Durheim y Van Gennep relativas a la relación de un rito con el reforzamiento de las creencias colectivas, los roles y el estatus del individuo en una sociedad, sin embargo, en el contexto de la guerra entre moros y cristianos esta acción adquiriría las características abordadas por Turner, para quien el ritual representa normas y valores que provocan conflictos entre los actores (Chihu y López, 2001:141). Pasaron más de 400 años para que este rito cambiara de forma y significado al documentarse que en el año 1158, las suertes de lanzar lanzas a un toro desde un caballo son realizadas exclusivamente por nobles, con el apoyo de sus sirvientes a pie. Al analizar las crónicas de la boda del príncipe don Felipe II con la princesa doña María de Portugal en 1543, se concluye que en esa época las acciones taurinas son ya un referente de los eventos importantes de la realeza. Con el inicio, en el año 1700, del reinado de la familia francesa Borbón, este rito adquiere un nuevo significado, ya que es una forma de rechazo del pueblo español a esta familia real. En 1743 nace, de Joaquín Rodríguez Costillares, uno de los principales precursores del toreo moderno y referente de la consolidación del lenguaje propio (Saussure, 2003:97) de la tauromaquia. La publicación en 1816 de los 44 grabados del pintor Francisco de Goya, es un hecho donde se refleja el nivel de maduración y reglamentación de estas acciones en España. El recorrido histórico realizado permite identificar seis grandes etapas de institucionalización de las acciones de la tauromaquia en España, las cuales se resumen en el cuadro 1.

El criterio principal de este cuadro es el cambio de significación de las acciones taurinas y la interiorización de la fase anterior. Las fechas

**Cuadro 1**  
**Proceso de institucionalización de la tauromaquia en España**

<b>Etapas</b>	<b>Descripción</b>	<b>Período</b>
1. Legitimación del valor	Guerreros moros y cristianos enfrentan al toro silvestre de la península ibérica como forma de demostrar su valor.	711-1158
2. Especificidad de roles	El lanceamiento de toros desde un caballo es exclusivo de nobles, los vasallos hacen suertes de a pie en apoyo a su patrón.	1158-1543
3. Objetividad generacional	Las acciones taurinas se convierten en formas de festejar eventos importantes.	1543-1700
4. Significaciones compartidas	Las corridas de toros son llevadas a cabo por el pueblo español como forma de rechazo a las costumbres francesas de la familia real Borbón	1700-1742
5. Lenguaje institucionalizado	El lenguaje propio de las acciones taurinas se convierte en catalizador de las significaciones compartidas entre el pueblo español	1742-1816
6. Tradición reglamentada	Se desarrolla una reglamentación de la lidia, las suertes e instrumentos	1816 → en adelante

Fuente: elaboración propia con base en la teoría Institucional de la construcción social de la realidad (Berger y Luckman, 2005:11).

son aproximadas y son tomadas a partir de los documentos donde se recogen las evidencias. Las diferentes etapas mostradas se basan en el concepto de Berger y Luckmann llamado “objetivación”, el cual plantea que los individuos van heredando la idea de “así se hacen las cosas” y las acciones toman un carácter de realidad construida, que es transparente para ellos. Es decir, ya no tienen acceso a una memoria generacional que les explique el significado de estas acciones, las acciones se dan porque así deben darse. La objetividad institucionalizada es la existencia de una realidad propia, una para cada tipo de actor que no puede cambiarse ya tan fácilmente (Berger y Luckmann, 2005:79).

Debido a que el objetivo de esta aproximación a la tauromaquia es la comprensión de las dinámicas de interacción entre diferentes actores organizacionales de este sector en México, la objetivación institucionalizada es una variable explicativa que debe tenerse muy en cuenta al analizar las dinámicas de las acciones taurinas que

son heredadas a México a partir de la conquista de Tenochtitlán por Hernán Cortés en 1521. La referencia más antigua que se conoce sobre una acción taurina llevada a cabo en América tuvo lugar el 24 de junio de 1526. La precisión de la fecha obedece a que en las crónicas de la conquista se cuenta de la llegada del visitador real al puerto de Veracruz. Cortés fue informado de este hecho precisamente cuando se encontraba presenciando una corrida de toros en algún lugar de la capital del virreinato. (Coello, 1999:20). Si se ubica el año 1526 en el cuadro 1, se observa que en esa época las acciones taurinas todavía eran exclusivas de los nobles y reyes españoles y al no haber en el territorio recién conquistado más españoles que los soldados, estos asumieron su papel de lidiadores tomando el lugar que correspondía únicamente a los nobles y reyes si es que estuvieran en la península Ibérica. De esta manera las acciones taurinas como rito adquieren una nueva significación en el territorio recién conquistado y siguen por caminos paralelos

similares, pero con sus propias significaciones. Además de esto, también en América se estaban experimentando procesos de institucionalización relativos a acciones como la agricultura, la arquitectura, la escultura y la orfebrería mesoamericana, procesos que fueron interrumpidos repentinamente. El lenguaje y la religión indígena como instituciones sociales fueron los procesos que más dramáticamente se interrumpieron, hasta extinguirse casi por completo, lo que dio entrada al inicio de nuevos procesos institucionales sustitutivos, como la religión católica y el lenguaje español (Fuentes, 2005:160). Debido a la gran influencia española en muchos lugares de América, el proceso de institucionalización de la tauromaquia en México siguió pautas muy parecidas a las que se desarrollaban en España.

### **Desarrollo histórico de esta “industria cultural” en México**

Uno de los elementos diferenciadores de la tauromaquia en México fue el surgimiento de la Hacienda de Atenco, fundada precisamente por Hernán Cortés en 1526, aunque cedida en encomienda a su primo el licenciado Juan Gutiérrez Altamirano (Coello, 1999:17) y ubicada en lo que hoy se conoce como el Valle de Toluca. Atenco, la cual pudiera considerarse una de las primeras organizaciones de la Nueva España, generó diversas dinámicas económicas en los rubros de la agricultura y la ganadería de diversas especies, no exclusivamente del toro bravo; producción de cera y derivados de leche; así como actividades lacustres aprovechando el paso del río Lerma sobre su extensión. (Coello, 1999:20). Aunque después surgieron muchas otras ganaderías de toros bravos que se instalaron en México para proveer del elemento fundamental a las acciones taurinas desarrolladas en la Nueva España, es la Hacienda de Atenco la que establece las formas de criar y vender toros de lidia durante muchos años fuera del territorio español.

Otro actor fundamental que surge y adquiere relevancia en la tauromaquia mexicana es Bernardo Gaviño, “el gachupín toreador”, torero

español que llega a México en 1835. Para comprender la importancia de este actor es pertinente identificar en el cuadro 1 que cuando llega Gaviño a México, en España ya se había consolidado el carácter simbólico del toreo a pie como expresión auténtica del pueblo español; existía un lenguaje propio que reforzaba estas significaciones compartidas y se había reglamentado la lidia, suertes e instrumentos; además de la interacción ya existente entre ganaderos, empresarios y cuadrillas de matadores, lo cual puede confirmarse analizando la serie de pinturas “Tauromaquia” de Francisco de Goya, pintadas entre 1814 y 1816. Bernardo Gaviño es un torero que no tiene éxito en España, probablemente por la rivalidad y competencia existente en ese entonces. Cuando llega Gaviño a México encuentra que la acción taurina es diferente a la española, ya que mezclaba tauromaquia española con quehaceres campiranos y otras acciones divertidas muy propias de la sociedad mexicana de la época. Es decir, en cada tarde además de la acción de lidiar formalmente a un toro se realizaban otras suertes y actividades lúdicas propias de los habitantes de la Nueva España (Coello, 1999: 39). Parece ser que la aceptación que tuvo Bernardo Gaviño en México consistió en que no se alejó de sus raíces españolas sobre una forma ya reglamentada de lidiar, pero al mismo tiempo comprendió y asimiló las innovaciones mexicanas que en el transcurso de varios años se habían incorporado en los espectáculos taurinos mexicanos.

El tercer actor que integra esta «arena», es el empresario don Vicente del Pozo, quien invierte la cantidad de 97 000 pesos para construir en 1851 durante la plaza de toros del Paseo Nuevo en la ciudad de México. La ganadería de Atenco, cuyo dueño en ese entonces era José Juan Cervantes, el matador Bernardo Gaviño y el empresario taurino de la Plaza el Nuevo Paseo, Vicente del Pozo conforman la “arena” en donde se desarrollan las acciones taurinas a mediados del siglo XIX. El concepto de Víctor Turner denominado “arena pública”, explica claramente cómo en México se había conformado un espacio para el desarrollo de una acción conjunta de natu-



raleza ritual, en donde se genera una dinámica de significados compartidos ya institucionalizados pero al mismo tiempo en conflicto (Turner, 1975:155). De esta manera la tauromaquia en México adquiere la categoría de industria cultural, ya que implicaba transacciones económicas continuas entre diversos actores organizacionales alrededor de la acción de presentar un espectáculo basado en la lidia de un toro bravo. En este sentido, debe reflexionarse en el carácter simbólico que adquiere el toro de lidia, ya que tal como lo describe Turner, una vez conformada la “arena”, los símbolos son los detonadores de la acción.

### **Dinámica de racionalidades en la “industria cultural”**

En el contexto de un análisis organizacional contemporáneo, matizado por conceptos como globalización, eficiencia y rentabilidad, surge la pregunta ¿por qué en el siglo XXI sigue existiendo una “industria cultural” que para muchas personas parece un absurdo?, ¿cuáles son los detonadores que mantienen esta industria cultural en activo? Se presentan algunas reflexiones basadas en la aproximación empírica, realizada mediante entrevistas a profundidad con varios actores de la tauromaquia en México, para conocer las características particulares de cada uno de ellos y comprender los motivos que los mantienen dentro de esta industria cultural; teniendo en cuenta el grado de objetivación de las acciones, provocando una mimetización de sus significaciones que ya no son tan evidentes, incluso ni para ellos mismos.

### **La “empresa”**

Conocida en el sector taurino simplemente con el nombre de la “empresa”, esta organización es quien ejerce las funciones de preparar y contratar a los participantes del espectáculo taurino. Puede llegar a arrendar una plaza de toros o bien es la propietaria de una o varias plazas distribuidas en diferentes ciudades de México.

La empresa es el eje económico del espectáculo ya que integra diversos recursos y personas para generar utilidades mediante la presentación de un espectáculo taurino. Debido a su presunta racionalidad económica, esta organización busca contratar a aquellos toreros y ganaderías que le aseguren la mayor cantidad de boletos y derechos por vender, sin demeritar la calidad artística del espectáculo y considerando los gustos o preferencias del público asistente para cada ciudad en particular. Cada empresa mantiene una cierta influencia sobre el sector taurino ya que puede decidir cuáles matadores o novilleros contratará para que actúen en una corrida, así como la de determinar a qué ganadería comprará los toros a ser lidiados. En México existen aproximadamente 15 empresas cuya actividad es exclusivamente la organización de espectáculos taurinos.

### **Ganaderías**

Otro actor importante es la ganadería, cuya finalidad es la crianza del animal bovino que será lidiado en las corridas de toros. Esta raza, Bos Taurus, mejor conocida como toro bravo, es una raza que ha sido modificada genéticamente por el ser humano para conservar y acrecentar una propiedad fundamental de los seres vivos: la irritabilidad. Las organizaciones ganaderas aplican principios de herencia de Semon y Mendel (Cosío, 1945:215) para buscar mediante diversas combinaciones de cruza llamadas “empadres”, la crianza de un animal que reúna las características deseables que un toro debe poseer para que el espectáculo taurino conserve un equilibrio entre bravura del animal y lucimiento estético del torero, todo para beneplácito del público aficionado. La problemática del ganadero radica en que el único momento en que un toro muestra sus características reales es en la plaza, después de haberlo criado durante casi cuatro años. Además, no puede torear a un toro previamente para probar sus cualidades ya que una característica común es que el toro aprende rápidamente y si fuera lidiado por segunda ocasión ya tendría la experiencia de que el capote y la muleta son

engaños y directamente buscaría al torero para cornearlo. Entonces su reto es aumentar las probabilidades de criar animales aptos para la lidia mediante cruza adecuadas, en donde debe identificar las propiedades que posean tanto el macho como la hembra y cruzar solamente a las parejas que por sus características le aseguren crías ideales. Este es un proceso continuo en toda ganadería por lo que recurre a las “tientas”, acción donde se torea ejemplares entre año y medio y dos años, ya sean machos o hembras, para identificar sus cualidades y poder clasificarlos para la preparación de los empadres. Si se “tientan” ejemplares machos, éstos sólo serán destinados a la crua y pierden su posibilidad de ser vendidos para una corrida de toros. Las organizaciones ganaderas se distinguen unas de las otras, por su habilidad para identificar, clasificar y cruzar adecuadamente a sus animales. A pesar de todos estos procesos de producción, la calidad del toro criado no se asegura al 100%, por las variantes propias de la herencia o por percepciones erróneas al momento de hacer los «empadres». Por esta razón, una equivocación en este proceso llega a representar una pérdida de tiempo hasta de cinco años, período en el que se tienen que erogar sueldos, alimentos, medicamentos, etcétera. Generalmente las organizaciones ganaderas no son autosuficientes y dependen de otras actividades económicas realizadas dentro de las instalaciones del rancho o ganadería como crianza de otras especies de mayor rentabilidad, siembra de diversos productos o porque el ganadero propietario cuenta con otras organizaciones industriales o comerciales que proveen los fondos suficientes para mantener la actividad ganadera del toro bravo. En este contexto, bajo un paradigma de racionalidad económica, estas organizaciones deben desaparecer, ya que muchas no son autosuficientes financieramente ni mucho menos generadoras de utilidades. La explicación a este problema parece ser la búsqueda del triunfo. Las ganaderías compiten entre sí por la obtención de contratos para vender sus toros, pero la maximización de utilidades no es el triunfo. Para los ganaderos el triunfo es algo

más sutil, más profundo. Salir a dar la “vuelta al ruedo” después de una faena de sus toros es, en vez de un ganadero, algo que “no te lo puedo describir”. Es decir, para el ganadero es más fuerte la búsqueda de triunfo que la búsqueda de ganancia económica, y este triunfo sólo es accesible mediante el símbolo dominante (Chihu y López, 2001:140) de esta acción ritual: el toro de lidia.

### **Toreros y novilleros**

El carácter de actor organizacional tanto de matadores como de novilleros, lo adquieren desde el momento en que son factores que inciden en las interrelaciones que se dan en el sector taurino. Un matador o novillero puede llegar a formar organizaciones cuyo objetivo es el de contribuir a la presentación del torero en la mayor cantidad posible de festejos taurinos. De esta manera se pueden identificar dentro de la organización de un torero: agentes o representantes, quienes negocian con los empresarios la contratación de los toreros; contadores, gerentes administrativos y asistentes de oficina para el manejo de todo lo relacionado a contratos, ingresos y pagos diversos; banderilleros y picadores que actúan exclusivamente con el torero en las corridas, costureras, asistentes de espadas en la plaza y muchos otros más. Pero la estructura organizacional mínima de un aspirante a ser matador de toros está conformada por un representante también llamado “apoderado” y el propio novillero o matador. Un torero se inicia en el sector taurino como novillero, principalmente por tradición familiar, cuando algún miembro de la familia está o ha estado relacionado con el sector, aunque hay casos de matadores famosos que no tienen ningún antecedente taurino en la familia. Entonces, aunque hay una incidencia de tradición familiar, este no es un factor exclusivo para que un ser humano, hombre o mujer, se interese en desarrollar una profesión taurina. El cambio de estatus de novillero a matador de toros se realiza cuando se han logrado presentaciones como novillero y el público lo ha aceptado y ovacionado. Desde la

perspectiva organizacional, un individuo reconocido como matador o matadora de toros es un actor que comienza a tener un impacto relevante en el sector, ya que puede desarrollar gustos y simpatías entre la afición logrando convocar a una mayor cantidad de aficionados en las plazas en que se presente. Aunque esta diferenciación se comienza a generar desde su época de novillero, el matador tiene el reto de desarrollar un estilo propio, una especificidad única de sus faenas en donde combine adecuadamente el valor de enfrentarse a un toro bravo de más de 400 kgs. con la capacidad de transmitir el carácter artístico con el que ejecute cada una de las suertes que realice en las diferentes fases de la lidia. Un matador de toros ya cobra en todas sus actuaciones, salvo en algunas corridas de beneficencia en donde se destina un porcentaje de la ganancia a alguna organización de apoyo social. Debido al carácter intermitente de la actividad taurina en México, la cual se desarrolla por temporadas o en fechas específicas para cada plaza, las personas que conforman la organización alrededor de un matador desarrollan otras actividades económicas y la actividad taurina es un complemento. Nuevamente se reflexiona sobre la racionalidad económica de los matadores y novilleros. En las entrevistas realizadas surge el concepto de “triumfo”, nuevamente como algo difuso, difícil de explicar, pero presente en todos ellos. “Maximización de triunfos” podría ser la premisa de una racionalidad alterna a la racionalidad económica, la “racionalidad simbólica”.

### **Banderilleros y picadores**

El papel de estos actores es el de ser auxiliares del novillero o matador en el desarrollo de la lidia. Desde que un toro sale al ruedo, requiere de la ayuda de al menos dos asistentes, también llamados subalternos, y un picador. Los subalternos realizan diversas actividades de apoyo, como detener con sus capotes la carrera del toro y ponerlo en posición ideal para que el matador comience la lidia; realizar la suerte de las banderillas cuando no es realizada por el matador;

retirar al matador del alcance de los cuernos del toro cuando éste es derribado y otras actividades de apoyo. El picador ejecuta precisamente la suerte de picar, en donde desde un caballo le aplica una herida al toro con una vara con terminación puntiaguda, con la finalidad de restarle fuerzas y dejarlo en óptimas condiciones para la última parte de la lidia. El aspecto relevante de este gremio desde una perspectiva organizacional es su integración en la organización denominada Unión Nacional de Picadores y Banderilleros de la República Mexicana. Esta es una organización de carácter sindical, entre sus propósitos se encuentra el de proteger la fuente de trabajo de sus agremiados, ya que se han establecido convenios con los empresarios taurinos del país para que sólo se contrate a picadores y novilleros afiliados. Para ser parte de esta Unión, se debe cumplir con una serie de requisitos que han sido claramente reglamentados por la organización: certificados de salud, de no antecedentes penales, un mínimo y máximo de edad y pago de cuotas, entre otros; pero sobre todo, se debe demostrar el haber adquirido un conocimiento sobre el oficio del torero y de las funciones propias de su papel como auxiliares del matador. Ingresan con un estatus de aspirante, y hasta que han alcanzado un cierto número de actuaciones llegan a ser miembros activos. Todos los miembros de la Unión gozan de un seguro médico contra cualquier percance que puedan sufrir durante el desarrollo de su trabajo en la corrida y de un fondo de retiro, que podrán cobrar cuando hayan cumplido un período de 25 años de pertenecer a la organización y estar actuando regularmente en diversos espectáculos taurinos, también llamados festejos. La gran mayoría de los banderilleros, picadores o puntilleros no viven de la profesión taurina, ya que tienen diversas actividades laborales y su oficio taurino es un complemento a todas ellas. Algunas de sus profesiones son: carpinteros, tapiceros, herreros, dueños de pequeños comercios o empleados, pero siempre con la posibilidad de estar presentes los días domingos en la plaza donde se requieran sus servicios.



## Asociaciones

Este tipo de organizaciones, las cuales también son actores de la tauromaquia, se conforman a partir de los empresarios, ganaderos y matadores que ya fueron descritos como actores organizacionales de manera individual, pero en forma colegiada se rigen por dinámicas de acción diferentes a las de sus miembros en tanto particulares. A pesar de que cada uno de estos actores organizaciones establece una competencia con otras organizaciones de su mismo tipo, todas ellas se integran en estas organizaciones, con la finalidad de proteger su actividad o de establecer vínculos de cooperación con otras entidades. Algunas de estas organizaciones son: Asociación Nacional de Criadores de Toros de Lidia; Asociación Nacional de Matadores de Toros y Novillos; Asociación de Empresarios Taurinos de México.

## Aficionados

Desde los inicios de la tauromaquia en España, el papel que juega el aficionado es fundamental, ya que es el elemento que legitima el hecho que un toro sea lidiado. La lidia va dirigida al aficionado: si no hay público, testigos, no habría a quien mostrar el arte, el valor, la entrega. No habría quien apruebe o repruebe las acciones; quien califique la acción con un sonoro “¡Olé!”, un estruendoso chiflido o palabras ofensivas, en señal de desaprobación. Se considera aficionado taurino a toda persona que paga un boleto para presenciar una corrida de toros, y si bien son seres humanos que en lo individual concurren a la plaza de toros, adquieren la función de actores organizacionales debido a que sus acciones impactan directamente en las actividades también de otros actores organizacionales. Algunos aficionados han desarrollado y tienen tal conocimiento sobre el toreo que no se conforman con asistir regularmente a los festejos, sino que su participación va más allá de su asistencia a las plazas. Algunos se integran en grupos formales denominados “peñas taurinas” para compartir experiencias sobre su gusto por el toreo. Además

de asistir a las corridas, se reúnen para comentar sobre lo ocurrido en la plaza, para debatir sobre la calidad de toreros, ganaderos o empresarios. Llegan a instituir premios para otorgarlos a quienes ellos consideran los mejores actores en determinada feria o temporada. Las organizaciones que integran generalmente son asociaciones civiles que no buscan lucro pero sí llegan a tener cierta influencia sobre la actividad taurina de su región.

## Medios de comunicación

Un elemento importante en todas las interrelaciones que se establecen al interior del sector son los medios de comunicación y su impacto está matizado si se trata de prensa, radio o televisión. En el primer tipo, la prensa, se identifican aquellos medios con una sección deportiva o prensa deportiva especializada. En cualquier caso, siempre existe una sección taurina que relata los pormenores de los festejos taurinos efectuados durante el fin de semana inmediato anterior. La inclusión de las notas taurinas en estos medios tiene un sentido contradictorio, ya que es bien sabido que las corridas de toros no son consideradas un deporte, siempre aparecen generalmente al final de todas las secciones deportivas. La prensa es el medio que más impacta en el sector, ya que el hecho de que un ganadero o matador sea sujeto de comentarios favorables en algún medio impreso le permite tener elementos para lograr nuevos contratos. Hay algunos medios que son referentes obligados por el sector. El diario deportivo *Esto* de la Organización Editorial Mexicana es un claro ejemplo. Es uno de los pocos diarios que reseña cada lunes todas las corridas y novilladas realizadas en México, además aparecen reportajes sobre temas relacionados a esta actividad, como figuras del toreo, nuevos valores, ganaderías triunfadoras, estado físico de toreros o subalternos heridos, conflictos, etcétera. También es común encontrar entre las páginas de la sección taurina anuncios para convocar a asambleas ordinarias o extraordinarias de alguna de las organizaciones gremiales,

anuncios de ferias, corridas o novilladas, reuniones de peñas taurinas o publicidad de bares o restaurantes frecuentados por aficionados. En otro sentido, la televisión siempre ha tenido un impacto importante en el sector taurino. En los años sesenta del siglo xx, cuando sólo existía la televisión abierta en México, se llegaban a transmitir de forma completa corridas de toros que causaran expectación por los toreros que se presentaban o por la fecha que conmemoraban. La transmisión de corridas de toros, peleas de box o partidos de fútbol, eran las alternativas en materia deportiva que existían antes de 1970. Paulatinamente, las pocas organizaciones que dominaban el sector televisivo establecieron acuerdos para incluir más alternativas deportivas de eventos realizados en México o el extranjero. La globalización en materia de transmisiones televisivas deportivas, junto con nuevas estrategias de publicidad, hicieron que desaparecieran de la programación la transmisión en vivo de corridas de toros. La televisión por cable y posteriormente el control digital de pago por eventos han relegado al mínimo la transmisión del espectáculo taurino por televisión. El canal de televisión por cable Unicable es el único canal que sigue transmitiendo íntegramente y en vivo las corridas y novilladas que se realizan en la Plaza México, además el canal de televisión del Instituto Politécnico Nacional, Once, incluye un programa especial dedicado al análisis y comentarios taurinos. Finalmente, el medio radiofónico es de los que más se han relegado en las dinámicas de interacción entre actores. Si las transmisiones de corridas de toros por televisión han bajado, en la radio han desaparecido casi por completo, además de que cada vez hay menos personas que tienen la habilidad de narrar un evento taurino, ya que la narración supone que los radioescuchas compartan un lenguaje propio para que la descripción de las acciones sea comprensible.

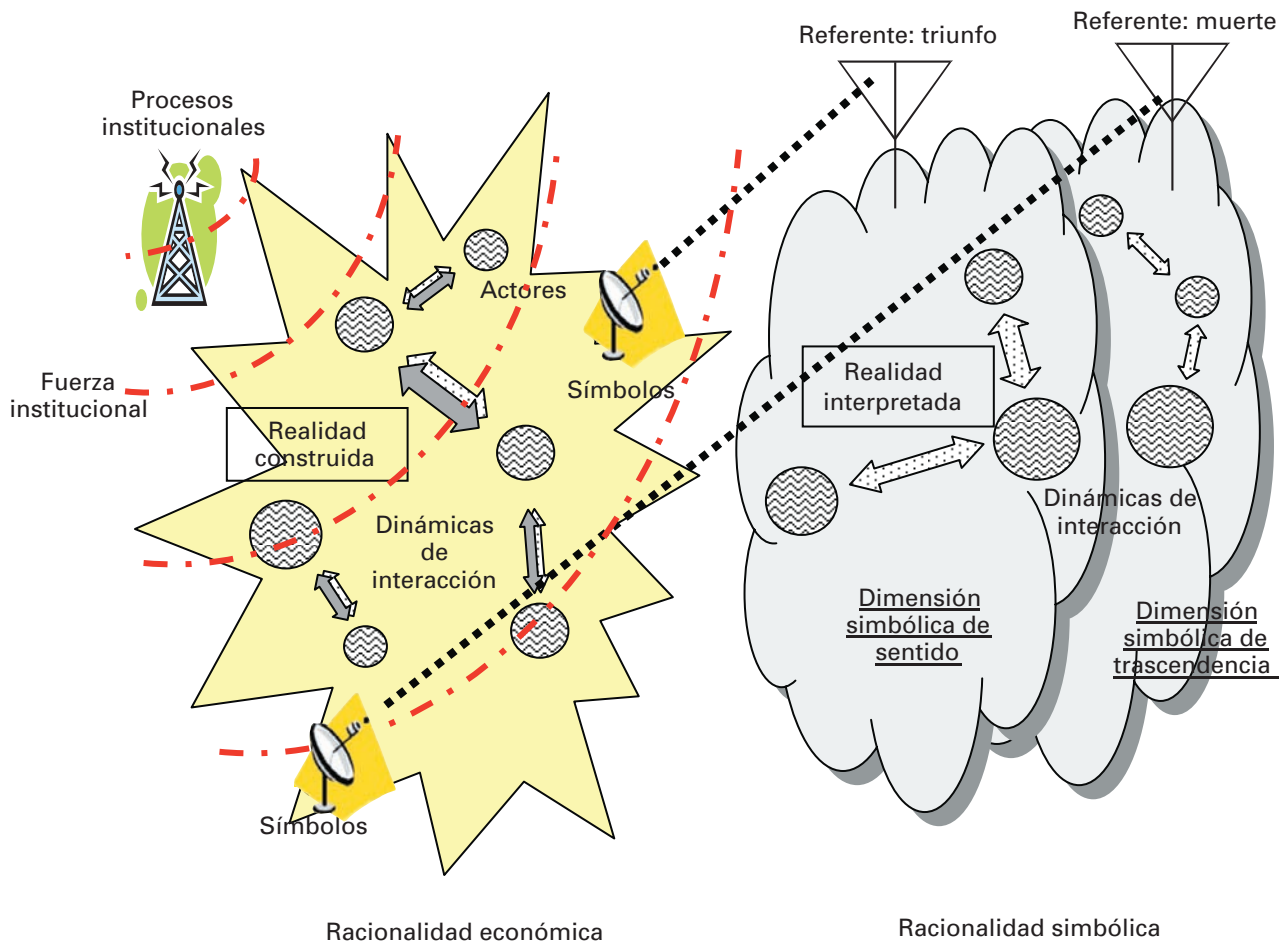
Existen otros actores que de cierta forma impactan en las dinámicas de interacción del sector taurino, como los artistas, organizaciones gubernamentales para regular los festejos, médicos y veterinarios, concesionarios de productos y ser-

vicios vinculados, e incluso organizaciones en contra de la tauromaquia.

## Conclusiones

Después de haber realizado un recorrido por la tauromaquia en México y atendiendo a nuestro interés de observar y analizar la dinámica de interacción organizacional, es pertinente elaborar un mapa que refleje esta experiencia. Un mapa que sea testimonio de nuestro recorrido y que en un momento dado pueda servir como nuevo referente para otros investigadores que busquen realizar un recorrido por sectores organizacionales similares. Este mapa se muestra en el cuadro 2. El mapa comienza con el bosquejo de una zona llamada realidad construida. Esta realidad es un lugar común, el punto de encuentro (Montaño, 2004:5) en donde concurren diversos actores organizacionales que interactúan entre sí y que está regida por los roles que ejercen cada uno de ellos. A esta realidad construida se le suele llamar conjunto organizacional, atendiendo a la naturaleza de quienes la conforman (Merton, 1957:106); también suele ser identificada como red organizacional, de acuerdo con ciertos patrones de relación y comunicación (Laumann, Galaskiewicz y Mardsen, 1978:455); otras percepciones teóricas las han llamado sistemas de organización, de acuerdo a enfoques que analizan su cohesión o debilidad en sus acoplamientos (Weick, 1976:19); incluso suele ser identificada como la zona donde se ejercen ciertos elementos de anarquía y luchas de poder entre actores (Cohen y March, 1974). Independientemente del enfoque de análisis, en este lugar es donde se llevan a cabo diversos tipos de interacción, ya sea de cooperación o conflicto; es la «arena» de Turner (1975:155). Se le representa en el mapa como una zona irregular debido a su naturaleza dinámica. Diversos actores pueden entrar, salir, volver a regresar, o bien estar en estado latente. Las interacciones cambian continuamente, lo que antes era cooperación se puede convertir en conflicto o viceversa. Los círculos que identifican a los actores son de diversos tamaños, para

**Cuadro 2**  
**Mapa interpretativo de la dinámica organizacional de la tauromaquia en México**



Fuente: elaboración propia.

representar, de esta manera, los diversos grados de influencia que cada uno de ellos puede tener dentro de esta realidad construida.

Es entonces que surgen las interacciones, representadas por flechas que integran dos texturas, es decir, dos lógicas o racionalidades diferentes pero al mismo tiempo complementarias. Una de estas dimensiones es la racionalidad económica, la cual es la que se presenta de forma exterior para los actores. Se le puede identificar, percibir, incluso es plenamente conocida por los actores que participan en estas dinámicas. El contrato de un matador, las ventas de boletos para la corrida, el pago de un derecho, los salarios de los

subalternos, etcétera, son ejemplos de este tipo de dinámicas. Pero en esta realidad también se dan interacciones en otro orden, interacciones basadas en una racionalidad difícil de explicar por los propios actores, ya que van en contra de la lógica económica y, aunque también incorporan razones y factores aparentemente instrumentales, tienen un gran soporte simbólico, es la "racionalidad simbólica". Pero, ¿por qué perduran estas interacciones en el tiempo? ya que muchas pudieran parecer ilógicas o contradictorias bajo criterios puramente económicos. La explicación pudiera ser el carácter institucional que han adquirido estas acciones. Una acción

institucionalizada es aquella que ha escapado a la pregunta de ¿por qué realizo esto? De esta manera, identificamos a un actor, el empresario por ejemplo, realizando acciones para preparar y presentar un espectáculo denominado corrida de toros, pero sin tener la capacidad de explicar por qué se realiza esta acción. ¿Para generar utilidades? Pudiera ser una respuesta pertinente, pero no siempre sucede esto. Si la lógica de acción fuera la generación de riqueza muchos empresarios, ganaderos, novilleros, matadores y otros muchos actores ya habrían dejado de pertenecer a esta “arena”.

El recorrido histórico por la tauromaquia nos ha mostrado que muchas de estas acciones se han institucionalizado en la realidad de los actores y se siguen conservando con el paso de los años y de las generaciones. Se pudiera afirmar que los procesos de institucionalización de las acciones le dan la fuerza necesaria a las interacciones para poder construir una realidad. Este concepto es precisamente el que se muestra en el mapa mediante la torre emisora de señales y las ondas institucionales que atraviesan todo el sector.

Es así que se funden racionalidades económicas, racionalidades simbólicas (Mardones, 2000: 89) y acciones institucionalizadas. La acción denominada “tienta” por ejemplo, es un claro ejemplo de esto. Se trata de una acción instrumental económica, ya que tiene como objetivo preparar los mejores “empadres” para que las crías tengan las características deseadas por el ganadero. Es una acción simbólica, ya que genera una interpretación compartida, aunque sea en un orden tácito (Polanyi, 1983:22) para muchos de los participantes de la acción; y además es una acción institucionalizada, ya que desde hace muchos años la acción se realiza de esta manera y es muy difícil que se modifique o incluso que desaparezca.

Y dentro de esta fusión de percepciones, surge la figura del símbolo, el cual es un elemento tangible, un artefacto, que extrae de entre estos elementos una interpretación que nos remite a otra dimensión, la realidad interpretada. Esta realidad es la que se representa mediante el ícono con

forma de nube. Los símbolos tienen la función de recoger una señal del ambiente, algo que está ahí presente y que no se puede ver o palpar. Precisamente como una antena de radio, en donde sin la ayuda del equipo receptor no se podría escuchar la música que existe en el ambiente, codificada en la frecuencia radial de alguna estación. Pero el símbolo no sólo decodifica, sino que nos remite a una realidad que existe en otra dimensión, en donde los elementos ocultos o intangibles adquieren sentido. De esta manera, se ha representado en el mapa el concepto del símbolo como una pequeña antena parabólica, que recoge una señal del ambiente y nos remite de forma directa a otro lugar. Y en esta percepción simbólica, hay un elemento que es compartido, un referente, una puerta de entrada a esta otra realidad interpretada, que el símbolo ha extraído de la fusión de las acciones institucionalizadas, económicas y simbólicas. La realidad interpretada a la que nos remite el símbolo es una realidad etérea, interna, difícil de observar pero que existe de forma paralela a la realidad construida, a la realidad exterior. En el mapa puede observarse que en la realidad interpretada se han incluido actores con sus diversas interacciones, aunque los íconos que representan estas interacciones ya no son con doble textura, se ha quitando la parte instrumental de la interacción y dejando únicamente lo que estaba oculto en la realidad construida, ya que aquí adquieren sentido plenamente las razones de interacción dentro de una dimensión simbólica. Como ejemplo podemos mencionar lo siguiente: en la realidad construida identificamos interacciones entre el empresario y otros actores, que pudieran ser explicadas mediante una racionalidad instrumental de generación de beneficio económico para todos los actores que participan en la presentación de un espectáculo taurino. Pero si observamos en el cuadro 2 la realidad interpretada, encontramos que existe un referente compartido por varios actores: el triunfo. Y este concepto es la puerta de entrada a una realidad que nos explica que las interacciones entre actores no solo se explican por su carácter instrumental, que no se puede



negar y tiene su importancia, pero también hay razones de interacción relativas a la búsqueda del triunfo por varios actores, que no son explicitadas en la realidad construida pero cobran sentido en la realidad interpretada. No todos los actores de la realidad construida pudieran entrar a esta realidad interpretada mediante el referente del triunfo. Cada símbolo es la puerta de entrada a otra realidad aunque no todos los actores tienen significaciones compartidas. Otra dimensión que pudo identificarse en la realidad interpretada en este caso de estudio es aquella relativa a la trascendencia, en donde el referente principal es el concepto de muerte. Así, existen símbolos que remiten a diversos actores a este terreno de la búsqueda de la trascendencia, en donde la muerte juega un papel fundamental. Se juega con la muerte, la muerte del toro; se convive con la muerte, la muerte del lidiador, y muchos actores participan en la preparación de este rito sangriento (Dehouve, 2010:24) en donde la muerte está presente. Incluso el aficionado, que pudiera estar a salvo de morir al participar en esta acción, al ser testigo se ubica frente a los símbolos que lo remiten a esa dimensión en la cual participa pagando su boleto, observando y reconociendo las acciones de la lidia. Para algunos actores la sangre derramada, tanto del toro como del torero, pueden ser el elemento que los remite a esta dimensión; para otros el cartel de la corrida, que como una esquila anticipada, anuncia la muerte de alguien, ya sea del toro o del torero. Y en toda esta dinámica de símbolos e interpretaciones, el toro de lidia adquiere un carácter ambivalente. Debe ser considerado como un actor, aunque una categoría especial de actor debido a que es el centro de toda la actividad taurina, pero al mismo tiempo es el símbolo dominante, debido a que es el elemento que remite a estas dimensiones simbólicas alternas. De esta manera, para muchos actores el toro no es un toro, es un símbolo que los remite a la búsqueda del triunfo; para otros el toro no es un toro, es el símbolo que nos remite a la dimensión de la trascendencia, de la vulnerabilidad del ser humano ante lo inevitable: la muerte.

## Comentario final

En esta industria cultural, la “racionalidad simbólica” es la fuerza institucionalizada y objetivada que moviliza e integra a los actores dentro de este sector. Es paralela y complementaria a la racionalidad económica basada en la búsqueda de utilidades, aunque en la “racionalidad simbólica” lo que se busca no es fácilmente explicitado por los actores, tiene relación con la necesidad comprender problemas fundamentales, como la trascendencia del ser humano ante la muerte. El toro de lidia es el símbolo predominante de este rito instrumentado por organizaciones, que remite a los actores ante la presencia de lo inefable. En el análisis organizacional es importante buscar betas alternativas que expliquen la realidad desde este enfoque, dar un giro simbólico (Mardones, 2003:257) y recuperar la importancia del símbolo en la vida de las organizaciones.

## Fuentes bibliográficas

- Álvarez de Miranda, Ángel (1998). *Ritos y juegos del toro*. Madrid, Biblioteca Nueva.
- Berger, Peter L. (2005). *La construcción social de la realidad*/Peter L. Berger y Thomas Luckman. Buenos Aires, Amorrortu.
- Coello Francisco (1999). *Novísima grandeza de la tauromaquia mexicana*, Madrid, Campo Bravo.
- Cohen M. D. y G. March (1974). *Leadership and Ambiguity: The American College President*. Boston. Harvard University Press.
- Cossío, Jose M. de (1945) *Los toros. Tratado técnico e histórico*, Madrid, Espasa-Calpe, tomo I.
- Fuentes, Carlos (2005). *El espejo enterrado*. México. Santillana.
- Geertz, Clifford (1973). *La interpretación de las culturas*. España. Gedisa.
- Mardones, J.M. (2000). *El retorno del mito*. Madrid. Síntesis.
- Mardones, J. M. (2003). *La vida del símbolo. La dimensión simbólica de la religión*. Santander Sal Terrae.
- Montaño, Luis (2004). *Los estudios organizacionales en México: cambio, poder, conoci-*



- miento e identidad, en Montaña Luis (coord). México. UAM Iztapalapa,
- Polanyi, M. (1983). *The Tacit Dimension*. Gloucester, Mass. Peter Smith.
- Santos, José (2004). Análisis de la acción organizada en la administración pública, Montaña, Luis (coord.). *Los estudios organizacionales en México: cambio, poder, conocimiento e identidad*. México. UAM Iztapalapa.
- Saussure, Ferdinand de (2003). *Curso de lingüística general*. Buenos Aires. Losada.
- Shubert Adrian (1999). *A las cinco de la tarde: una historia social de toreo*. Madrid. Turner.

### Publicaciones periódicas

- Carrión, Mario (2003). "El toreo: naturaleza y perspectiva histórica". *Revista Electrónica Coloquio*, julio 2003, <http://coloquio.com/toros/intro.html>.
- Chihu A. Aquiles y López G. Alejandro (2001). Arenas y símbolos rituales en Víctor Turner, *Argumentos* 40, diciembre de 2001.

Dehouve, Danièle (2010). "Ritos Sangrientos". *Letras Libres*, año XII, núm. 133, enero 2010, México.

Laumann, Edwards; Joseph Galaskiewicz y Peter Mardsen (1978). "Community Structure as Interorganizational Linkages". *Annual Review of Sociology*, núm. 4, 1978.

Merton, Robert (1957). "The Role-Set: Problems in Sociological Theory". *The British Journal of Sociology*, vol. 8, núm. 2.

Turner, Víctor (1975). "Symbolic Studies". *Annual Review of Anthropology*, vol. 4.

Weick, Karl E. (1976). "Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", en *Administrative Science Quarterly*, vol. 2.

### Fuentes empíricas

No se incluyen los nombres de los informantes que fueron entrevistados a solicitud expresa de cada uno de ellos.